

فراتر از مدیریت

خاطرات یک دهه مدیریت بر سیمان تهران
در مصاحبه با د. حمدرضا حیدری ملایر

به کوشش: محمد زرین خاکی

فهرست مطالب

۱	مقدمه
۳	پیش‌گفتار
۱۱	مطلع
۱۳	رسم نیکو
۱۴	مطلع کلام
۱۵	مؤسسان و مدیران
۱۶	نام‌آوران
۱۷	عرش‌نشینان
۱۸	شهدای کار
۱۹	داستان حضور
۲۱	مالکیت بنیاد
۲۲	قرعه‌ی فال
۲۳	می‌توانم روی پایم بایستم!
۲۵	مدیریت یا تخصص صرف
۲۷	فیل سیمان تهران
۲۹	مردان اهل فن
۳۱	کوره‌ی چهار هزار تنی و رفع اشکال فنی بزرگ

۳۴	نوار نقاله‌ی شه‌دا
۳۷	تک‌یه بر توان داخلی
۳۹	هنر آقای مدیر
۴۱	سود غیر عملیاتی
۴۴	سوء برداشت مهندسان
۴۵	مشاور آری، سربار نه
۴۷	قیمت‌گذاری، مثنوی هفتاد من کاغذ
۴۹	قیمت‌گذاری سیمان
۵۱	سیمان در سبد حمایتی
۵۳	میخ طولیله قیمت‌گذاری
۵۵	بار شیش
۵۷	عاقل به یک اشارت
۵۷	هیزم ندارم کوره را روشن کنم
۵۹	بغض ترکیده‌ی کارخانجات سیمان
۶۱	پاداش و رفاه
۶۳	سلام مرا به بچه‌های سیمان تهران بسانید
۶۴	بازار داغ پاداش
۶۷	سیمان تهران و سرپناه همکاران
۶۹	زائرسرا، سرمایه‌ی معنوی سیمان تهران
۷۱	ساخت اقامتگاه در شمال؟
۷۳	از شرکت تا هلدینگ
۷۵	سیمان تهران سهامدار بانک اقتصاد نوین
۷۸	ساختمان بلوار کشاورز فرصت سوخته
۸۰	فتح‌الفتوح اول
۸۳	واحد هفتم و یک کشمکش بزرگ
۸۵	صدای گردو
۸۶	فتح‌الفتوح دوم

۸۸	پلتیک
۸۹	حفظ ترکیب سیمان هگمتان
۹۰	خشت اول
۹۲	سیمان ایلام
۹۳	توسعه‌ی سیمان ایلام
۹۵	مدیریت، هنر کار کردن با دیگران
۹۶	سیمان کرمان نماد اقتصاد تهاجمی
۹۷	رفاه پرسنل اولویت اول
۹۸	سمن اوشان
۹۹	امبارری بچه‌های سیمان لوشان
۱۰۱	چرا سیمان نیلدر برتر؟
۱۰۲	بارقه‌ی امید
۱۰۵	همگامی‌ها
۱۰۷	تأمین درمان
۱۰۹	چک باورنکردنی
۱۱۰	معالجه‌ی دشوار
۱۱۲	اگر پی نمی‌بردم دق می‌کردم
۱۱۳	تصادف سخت
۱۱۵	شاهد از غیب رسید
۱۱۶	سرنه‌ای رایگان
۱۱۸	دین به شهدای کار
۱۱۹	ارزشمند بودن سابقه‌ی کار
۱۲۰	بزرگداشت بازنشستگان
۱۲۳	توسعه‌ی دفتر مرکزی
۱۲۵	دفتر مرکزی
۱۲۶	خرید اولین ساختمان
۱۲۷	داستان خرید ساختمان دانشکده‌ی داده‌پردازی
۱۲۸	خانه‌ای که اثر ملی است
۱۳۰	تملک ساختمان خیابان فرشته
۱۳۰	کوچه‌ی سیمان تهران

۱۳۱	مدیریت و آینده‌نگری
۱۳۲	مدیران مدیر
۱۳۵	اداره‌ی شرکت به دست سیمان تهرانی‌ها
۱۳۶	اولویت مدیران سیمان تهران
۱۳۷	همکاران امید به ارتقاء داشتند
۱۳۸	جانشین پروری
۱۴۰	سیمان تهران مدیرساز
۱۴۱	سرمایه‌های انسانی
۱۴۳	نظام ارزیابی کارکنان
۱۴۴	نظام جامع مدیریت منابع انسانی
۱۴۶	نخبه‌گرایی را استوار سازیم
۱۴۷	جوان‌های دیرینه ستاره‌های امروز شرکت
۱۴۹	کیفیت
۱۵۱	برند بودن سیمان تهران
۱۵۲	کیفیت اصل اول
۱۵۴	تأسیس مرکز تحقیق، توسعه و آموزش
۱۵۵	استخدام فرزندان همکار
۱۵۶	استقرار سیستم مدیریت کیفیت
۱۵۹	راه سبز
۱۶۱	بهشت سیمان کشور
۱۶۳	سیمان تهران در متن نمایشگاه محیط زیست
۱۶۴	داوطلب نصب online شدیم
۱۶۵	سیمان تهران صنعت برگزیده‌ی سبز
۱۶۶	بهترین‌ها برای سیمان تهران
۱۶۸	به یاد مش رمضان
۱۷۰	خدا قوت رقیب رفیق
۱۷۲	سختی استقرار سیستم زیست محیطی در مجتمع
۱۷۳	دریافت مجوز زیست محیطی

- ۱۷۴ ایمنی و بهداشت حرفه‌ای
- ۱۷۷ **فرهنگ مشارکتی**
- ۱۷۹ نهادینه‌سازی فرهنگ مشارکتی
- ۱۸۱ نقش سازنده‌ی دبیر پیشنهادات
- ۱۸۲ نشریه‌ی داخلی بهترین پل ارتباطی
- ۱۸۳ یک سیستم منسجم فرهنگی
- ۱۸۴ هنر و روابط عمومی
- ۱۸۵ صداقت با خبرنگاران
- ۱۸۶ مدل بین‌مدیریت و شورا
- ۱۸۹ حمایت عادلانه از نهادها
- ۱۹۲ همایش ن المملی سیمان، ثمره‌ی نهضت علمی
- ۱۹۵ **قصه‌ی جدایی**
- ۱۹۷ همکاران قدر شناس
- ۱۹۸ داستان جدایی از سیمان تهران
- ۲۰۰ نه برای نام آدم، نه برای نان
- پیام مشارکت**
- نقش ماندگار**

مقدمه

صنعت سیمان در زیر بنای صنعتی است که به لحاظ اثرگذاری مستقیم در عمران و آبادانی، یکی از صنایع در رشد و توسعه یافتگی کشورها به حساب می آید و به عنوان صنعت پایه و مادر، نقش اساسی در توسعه زیر بنای اقتصادی هر کشور دارد.

صنعت استراتژیک سیمان در ایران نیز با قدمتی بالای ۸۰ سال جزو صنایع ریشه دار و پیشرو در کشور به حساب می آید که با احداث و راه اندازی اولین واحد ۱۰۰ تنی خود به سال ۱۳۱۲ در شهر ری و تحت عنوان سیمان ری، کار خود را شروع نمود.

صنعت سیمان از همان بدو تأسیس و تولید در ایران، تابع امروز پیوسته درگیر برنامه ی توسعه بوده است به گونه ای که قبل از انقلاب اسلامی با هدف پاسخگویی به بازار مصرف با آهنگ رشدی آرام رفته رفته توان تولید خود را تا سال ۱۳۵۷ به ۷/۱۵۰ هزار تن در سال رساند.

هرچند مدیران، مهندسان و عموم کارکنان صنعت سیمان که فرزندان همین آب و خاکند برای دستیابی به این میزان تولید، زحمات زیادی را متحمل شدند اما این حجم تولید نمی توانست پاسخگویی بازار تقاضا باشد و حدود ۲۱۰۰ هزارتن سیمان نیز از سایر کشورها وارد می شد. در سال های بعد از انقلاب اسلامی، علی رغم اینکه کشور درگیر جنگ تحمیلی و تحریم های گوناگون بود؛ اما حرکت رو به رشد

صنعت سیمان و زمینه‌ی تولید و افزایش ظرفیت کارخانجات نه تنها با کندی مواجه نشد بلکه شتاب قابل ملاحظه‌ای گرفت تا اینکه در سال ۱۳۶۸ میزان تولید سیمان در کشور به سالانه ۱۲/۸۰۰ هزار تن افزایش یافت.

در حال حاضر حجم تولید سیمان کشور در سایه‌ی تلاش و همت مثال‌زدنی عموم مدیران و کارکنان صنعت سیمان کشور رقمی نزدیک به ۸۰/۰۰۰/۰۰۰ تن را نشان می‌دهد. کارخانجات سیمان کشور در طول ۸ سال جنگ تحمیلی و همچنین سال‌های سازندگی پس از جنگ تأثیر به‌سزایی در زمینه‌ی عمران و آبادانی مناطق جنگ‌زده و ایجاد و توسعه‌ی زیرساخت‌های سایر مناطق کشور داشتند.

رسالت شرکت‌های سیمانی چه در دهه‌های گذشته و چه در زمان حاضر، به تأمین سیمان مورد نیاز بازار است. با این حال، حرکت رو به رشد آن‌ها به طور مستقیم در رونق بازار سرمایه و عمرانی کسب و کار کشور تأثیرگذار است و در این بین نمی‌توان از نقش تعیین‌کننده‌ی مدیران ارشد صنعت سیمان کشور که وظیفه‌ی هدایت و راهبری آن را برعهده دارند، غافل شد.

نگاهی به گذشته یا حال بعضی از شرکت‌های بزرگ، کوچک سیمان کشور نمایانگر عملکرد مدیران با کفایتی است که توانسته‌اند با حسن تدبیر و بهره‌گیری درست از تمامی ظرفیت‌ها، امکانات و سرمایه‌های شرکت، خدمات و اقدامات ماندگاری را از خود به یادگار بگذارند.

این کتاب سعی دارد شاخص‌ترین برنامه‌ها و اقدامات دوره‌ی ۱۰ ساله مدیریت مهندس محمدرضا حیدری ملایر را در شرکت سیمان تهران در قالب مصاحبه و گفتگو بازگو و تحلیل نماید.

پیش گفتار

سیمان تهران یکی از قدیمی‌ترین شرکت‌های سیمان کشور است، که در سال ۱۳۳۰ تأسیس و در سال ۱۳۶۱ از اولین خط تولید خود در دامنه‌ی کوه بی‌بی شهربانو واقع در غنی آباد شهرری بهره‌برداری نمود و تا به امروز در سایه‌ی همت و تلاش مدیران، مهندسان و کارگزارانش در ۴۰ سال پیش از ۶ دهه، تغییر و تحول شگرفی در آن ایجاد شده است.

شخصیت‌های بزرگ و کاردانی در طول مدّت حیات این مجموعه، به عنوان مدیرعامل سکان هدایت آن را به دست گرفته تا به مدیریت دانش مدیریتی و هوش و ذکاوت خود بر سیر تحولاتی این شرکت اثرگذار باشند. این مهم از نگاه تیزبین کارکنان هر نسل سیمان تهران دور نمانده تا جایی که شرح موفقیت و یا عدم موفقیت مدیران را بر لوح دل ثبت و سینه به سینه روایت نموده‌اند.

وجود مدیران و صدها مهندس و کارگر در این شرکت از ابتدای تأسیس تا به امروز، یک فرهنگ غنی سازمانی را در این مجموعه شکل داده است که می‌توان از آن به عنوان روح حاکم بر سازمان نام برد و هر مدیر ارشدی که پای در آن نهاده بدون توجه به این فرهنگ راه به جایی نبرده است و آنکه بدان حرمت نهاده است و از معبر همین روح حاکم در سازمان هدایت و رهبری آن را جستجو نموده، بدون شک برای خود نامی ماندگار و برای شرکت تعالی و پیشرفت را رقم زده است.

به گواه تاریخ و به اذعان کارکنان سیمان تهران طی سال‌های دهه ۷۰ و ۸۰ یکی از مدیران موفق در این مجموعه بزرگ صنعتی که توانست با درک درست از فرهنگ حاکم بر شرکت و با یاری و مشارکت مدیران و کارگران، یک دهه‌ی طلایی مدیریت را برای سیمان تهران رقم بزند؛ آقای محمدرضا حیدری ملایر بود.

محمدرضا حیدری ملایر از اواسط سال ۱۳۷۴ تا اواسط سال ۱۳۸۳ نزدیک به یک دهه مدیرعامل شرکت سیمان تهران بود و با توجه به شواهد و قرائن وی در این دوره، حیوانات بزرگی را به دست نیروهای متخصص و متعهد این واحد بزرگ تولیدی ایجاد کردیم به نحوی که آثار و برکات آن تا سال‌ها بعد از آن همچنان کام کارکنان مجموعه را شیرین نگه داشته بود.

بسیاری از نیروها با تجربه و متعهد سیمان تهران پس از پایان یافتن مدیریت آقای حیدری ملایر به اشکال مختلف و تحت شرایط گوناگون به مقام بازنشستگی نایل آمدند و فقط تعداد اندکی از مدیران و کارکنانی که در دوره‌ی مدیریت وی کار کرده بودند در مجموعه باقی ماندند و نیروهای تازه‌وارد نیز به‌جز ذکر خاطرات ماندگاری که از کامیابی‌های دوره‌ی قبل جا نمانده و تریخته نشده‌اند، تصویر روشن و کاملی از توفیقات سیمان تهران در آن دوره ندارند.

از سوی دیگر بسیاری از نیروهای بازنشسته که عمر کامیابی خود را در آنجا صرف نمودند، آرزوی قلبی دارند راز چابکی آن دوره‌ی شرکت را داستان یک دوره‌ی طولانی از همدلی و مشارکت را بدانند؛ چه در قالب یک کتاب، فیلم یا مجموعه خاطرات.

کشمش و جاذبه رمزگشایی از فوت و فن مدیریت محمدرضا حیدری ملایر در سیمان تهران و تکریم بزرگ مردانی از صنعت سیمان که حق بسزایی بر گردن نسل جدید این شرکت داشتند، انگیزه وصف‌ناشدنی به نگارنده داد تا به صورت جدی

به دنبال راهکاری برای حفظ و ماندگاری خاطرات و رخداد‌های این برهه تاریخی باشد.

سیمان تهران اولین یا آخرین شرکتی نبود که این مدیر توانسته بود با هدایت درست و مبتنی بر برنامه آن را به کارخانه‌ای پررونق تبدیل نماید. پیش از آن علاوه بر حضوری موفق و قابل تحسین در معاونت مالی و اداری بنیاد، عملکردی مثال‌زدنی در شرکت‌هایی چون سرمایه‌گذاری ملی ایران، تولیدی تهران، پلاسکو کار و... به ثبت رسیده بود. بعد از سیمان تهران نیز مدیریت مجموعه‌های بزرگی چون سیمان شمال، هلدینگ سیمان فارس و خوزستان، سرمایه‌گذاری سیمان تأمین سرمایه‌گذاری توسعه مکر و شستا را برعهده گرفت و هم‌اکنون که این مجموعه در حال گردآوری است مرکز سیمندری در جایگاه مدیر عامل سیمان کرمان، به توفیقات ارشمندی در این مجامع دست یافته است.

در حال حاضر یعنی زمستان ۱۳۹۴ این از شرکت‌های سیمانی بزرگ کشور قادر به فروش محصولات خود نیستند و همین امر، ادامه‌ی حیات آنها را دچار مشکل نموده است. در شرایطی که کشور سوانته از بحران اقتصادی ناشی از تحریم‌های ناعادلانه خارج شود، رکود ساخت و ساز، تمیزی پروژه‌های بزرگ عمرانی، رقابت منفی کارخانجات سیمان که طی یک دهه‌ی اخیر بدون هدف و برنامه‌ای بلندمدت یکی پس از دیگری به مرحله‌ی بهره‌برداری رسیده‌اند، همه و همه دست در دست هم داده تا کشور با افزایش بی‌رویه‌ی عرضه‌ی سیمان مواجه و بسیاری از کارخانجات مجبور به توقف خطوط خود شوند.

در این وضعیت اسفناک که مهم‌ترین هدف بزرگ‌ترین شرکت‌های سیمانی به گفته‌ی مدیرانشان فقط و فقط حفظ بقای کارخانه است، یکی از برگ‌های برنده‌ی این شرکت‌ها، کیاست و درایت مدیران عامل آنهاست که با مدیریت بحران، این مرحله‌ی سخت و موقعیت بغرنج را پشت سر بگذارند. امروز سیمان کرمان جزو

معدود کارخانجاتی است که علی‌رغم روزهای سرد و زمستانی صنعت سیمان توانسته با برنامه‌ریزی استراتژیک علاوه بر حفظ موجودیت خود، سود قابل توجهی را عاید سهامداران نماید.

برای ثبت رخدادهای سیمان تهران در آن سال‌ها، علی‌رغم تراکم برنامه‌ها و حضور دائمی آقای مهندس حیدری در کرمان موفق شدم با ایشان گفتگویی پیرامون فعالیت‌های آن دوره داشته باشم.

داستان را به طور مختصر شرح داده و وی با دقت کامل گوش می‌کرد. هر چه مسئله را بیشتر شرح می‌دادم، میل و رغبت ایشان به همراهی کمتر می‌شد. بعد از چند دقیقه توضیحات من، مهندس حیدری لب به سخن گشود که هر موفقیتی بوده نتیجه‌ی تلاش جمعی و تمام هم‌ارزانش در سیمان تهران است، من هم یکی از آن هزاران نفرم و ضرورتی به انجام این کار نمی‌بینم؛ اعتقاد راسخ دارم چنانچه خدمتی صورت گرفته، نتیجه‌ی تلاش جمعی است، و در دفتر کردگار ثبت خواهد شد؛ چه نیازی به بوق و کرنا دارد؛ بگذارید اجرش محظوظ بماند.

با شناختی که از مهندس حیدری ملایر داشتم منتظر چنین پاسخی بودم، اما علل بی‌شماری مرا وادار به این کار کرده بود، از همین رو یکی یکی اهدافم را به ایشان شرح دادم؛ از انتقال دانش مدیریت گرفته تا ثبت تاریخی یک دوره تحولات ارزشمند؛ از تعلق خاطر بچه‌های سیمان تهران به وی گفتم تا دک نام معاونین و مدیران آن دوره که یار و یاورش بودند.

جلسه‌ای که قرار بود نیم ساعته تمام شود، بیش از دو ساعت به درازا کشید. دیگر از آن مقاومت ابتدای جلسه خبری نبود؛ احساس کردم دارم به نتیجه می‌رسم؛ لحظه‌ای سکوت بینمان حکمفرما شد. مهندس حیدری ملایر نفس عمیقی کشید و گفت فقط به عشق بچه‌های سیمان تهران که هنوز قلبم برایشان می‌تپد، می‌پذیرم. اما یک شرط دارد، باید قول بدهید امانت‌دار خوبی باشید و وقایع را بدون کم و کاست

بنویسید؛ علاوه بر این انتظار یک مجموعه‌ی خوب و فاخر را دارم و البته این را برای خودم نمی‌گویم حرمت و شأن عزیزانم در سیمان تهران که مثل فرزندانم دوستشان دارم باید حفظ و حق مطلب ادا شود.

از گفتار و نحوه‌ی بیان مهندس احساس سنگینی وظیفه بر دوشم را حس کردم اما از اینکه می‌توانستم وقایع مهم و خاطرات بی‌بدیل یک دوره‌ی طلایی از شرکت قدیمی سیمان تهران را در قالب نقل یک مجموعه خاطرات ثبت نمایم، خوشحالی وصف‌ناپذیری داشتم. از طرف دیگر همنشینی و مصاحبت با مدیر کارگشته و باسوادی مثل ایشان یک فرصت استثنایی به حساب می‌آمد، تا علاوه بر ثبت وقایع آن دوره به انداز یک طلبکار، کسب معرفت و تجربه نمایم.

آنان که با صنعت سیمان سر و کار دارند می‌دانند در این صنعت کتاب‌هایی در حوزه‌های فنی، مکانیک، محیط زیست، مدیریت و... به رشته‌ی تحریر درآمده که هر کدام در جای خود یک اثر ارزشمند به حساب می‌آیند. ولی در زمینه‌ی شرح خاطرات یک دوره‌ی تاریخی، آداب اجتماعی-فرهنگی و نوع رفتار و منش‌های اخلاقی جاری در کارخانجات سیمان، به جز خاطرات استاد ارجمند آقای مهندس صفارزاده کمتر اثری در این زمینه نوشته شده تا با نگرانی روان علاوه بر فعالان حوزه‌ی صنعت سیمان، عموم مردم نیز بتوانند از آن استفاده کنند.

بر همین اساس در این کتاب سعی شده با زبانی ساده و بی‌تکلف و به دور از اغماض و پیچیدگی، صحبت‌ها و ذکر خاطرات یک مدیر سیمانی را آزاد و بی‌پیرایه و حتی بدون نظم و ترتیب آنچنان که عنوان گردیده، برای علاقه‌مندان منعکس نماید.

از آنجا که حفظ حرمت اشخاص؛ برخی مدیران و همه‌ی افراد مرتبط با بحث به‌عنوان یک اصل و یا خط قرمز از سوی مهندس حیدری ملایر به نگارنده ابلاغ

گردید، بخشی از صحبت‌ها که ممکن بود آزرده‌گی خاطر اشخاص را به همراه داشته باشد برحسب صلاحدید حذف شده است.

ذکر این نکته ضروری است، دوره‌ی مدیریتی که در این کتاب بدان پرداخته می‌شود، بدون شک یک دوره‌ی آرمانی و فرازمینی نبوده که عاری از هرگونه اشکال و ضعف باشد؛ بلکه در آن دوره نیز بعضی از برنامه‌ها، اقدامات و تصمیمات مدیریتی آنگونه که باید و شاید به نتیجه‌ی مطلوب ختم نشد و در طول نزدیک به ده سال مدیریت بعضی اشتباهات اجتناب‌ناپذیر نیز در کار رخ داده است. به هر حال "املاء نانوشت غلط ندارد" ولی آنجا که در قامت یک کل منسجم و زنجیره‌ای به هم پیوسته مورد بررسی قرار می‌گیرد، بیانگر چنان دستاوردها و ارزش‌آفرینی‌های بی‌بدیل است که از آن به عنوان دوره‌ی طلایی حیات سیمان تهران یاد می‌کنند؛ همچنان که نگاه نهمانه به ترازنامه‌های سود و زیان شرکت و قضاوت عادلانه و عالمانه مدیران، کارکنان و رنشتگان در آن برهه، موبد این ادعا است.

محمدرضا حیدری ملایر طی ده سال مدیریت بر سیمان تهران توانست با شناخت دقیق فرهنگ حاکم بر شرکت و شناسایی مدیران، نیروهای کار، سایر عوامل اثرگذار برنامه‌ای بلندمدت را به عنوان افق پیش روی سازمان ترسیم کند و برای تحقق این مهم، مجموعه‌ای از روش‌های بومی و منطبق با فرهنگ سازمان را در پیش گرفت و از این رهگذر با خرید شرکت‌های سیمان ایلام، لوشان، هگمتان و شروع عملیات اجرایی چندین طرح توسعه در سراسر کشور، سیمان تهران را به یک هلدینگ بزرگ سیمانی سرآمد و پیشرو در عرصه‌ی صنعت کشور تبدیل نمود.

این کتاب تأکید دارد که در این دوره‌ی نه چندان کوتاه مدیریت بر بزرگ‌ترین شرکت سیمانی کشور، طریق و شیوه‌ای به عنوان مسیر حرکت انتخاب شد که اقدامات شتاب‌زده، لحظه‌ای و مسکن‌وار در آن هیچ جایگاهی نداشت بلکه همه‌ی

بردارهای حرکت و برنامه‌های تعریف شده به همان چشم‌انداز واحد که برتری سازمان بود ختم می‌شد. از همین روست که عموم ذینفعان شرکت اعم از سهامداران، کارکنان، مشتریان محصول، محیط زیست و طیف‌های مختلف جامعه که به نوعی با سیمان تهران در ارتباط بودند به صورت مادی و معنوی از ثمرات و خدمات ماندگار این دوره بهره‌مند گردیدند.

امیدوارم این مجموعه که حاصل ده‌ها ساعت مصاحبه، تحقیق میدانی و کند و کاو در بین مدیران و چهره‌های ماندگار هم دوره‌ی مهندس محمدرضا حیدری در سیمان تهران است و هدفی به جز ثبت واقعیت‌های یک دوره‌ی ده ساله از موفقیت‌های این شرکت ندارد، مورد عنایت و نقد مدیران، مهندسان و کارگران صنعت سیمان کشور از همه هم‌ترازنشستگان و شاغلان سیمان تهران واقع شود.

در پایان این پیش‌گفتار، از همکاری و همراهی همه‌ی سروران بزرگواری که به طرق و اشکال مختلف بذل محبت فرموده و مرا در انجام این مکتوب ماندگار یاری نمودند، صمیمانه قدردانی می‌نمایم. از جناب آقای اکبر دهنوی و حاج عباس محمدزاده به خاطر نقل خاطرات و ارائه‌ی اطلاعات و مستندات مورد نیاز؛ از همسر عزیزم سرکار خانم میرباقری که با صبوری هرچه تمام در پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و نگارش و ویرایش مطالب کتاب یار و مددکارم بودند و به‌طور خاص استاد فرهیخته‌ام جناب آقای مهندس حیدری ملایر که در طول انجام کار، از هیچ راهنمایی و مساعدتی دریغ نفرمودند؛ کمال تشکر و سپاس را دارم.

والعاقبه للمتقين

محمد زرین‌خواه - زمستان ۱۳۹۴